

# 公司人员绩效考核方案

## 公司人员绩效考核方案 1

### 一、目的

为贯彻企业绩效考核管理制度，全面评价采购人员的工作绩效，保证企业经营目标的实现，同时也为员工的薪资调整、教育培训、晋升等提供准确、客观的依据，特制定采购人员绩效考核实施方案。

### 二、遵循原则

#### （一）明确化、公开化原则

考评标准、考评程序和考评责任都应当有明确的规定，而且在考评中应当遵守这些规定。同时，考评标准、程序和对考评责任者的规定在企业内部应当对全体员工公开。

#### （二）客观考评的原则

明确规定的考评标准，针对客观考评资料进行评价，避免掺入主观性和感情色彩。做到“用事实说话”，考评一定要建立在客观事实的基础上。其次要做到把被考评者与既定标准作比较，而不是在人与人之间进行比较。

#### （三）差别的原则

考核的等级之间应当有鲜明的差别界限，针对不同的考评评语在工资、晋升、使用等方面应体现明显差别，使考评带有刺激性，激励员工的上进心。

#### （四）反馈原则

考评结果（评语）一定要反馈给被考评者本人。在反馈考评结果的同时，应当向被考评者就评语进行说明解释，肯定成绩和进步，说明不足之处，提供今后努力方向的参考意见等。

### 三、适用范围

适用于本企业采购部人员，以下人员除外。

①考核期开始后进入本企业的员工。

②因私、因病、因伤而连续缺勤三十日以上者。

③因公伤而连续缺勤七十五日以上者。

④虽然在考核期任职，但考核实施日已经退職者。

### 四、绩效考核小组成员

人力资源部负责组织绩效考核的全面工作，其主要成员包括人力资源部经理、采购部经理、采购部主管、人力资源部绩效考核专员、人力资源部一般工作人员。

### 五、采购绩效考核实施

#### （一）采购人员绩效考核指标

采购人员绩效考核以适时、适质、适量、适价、适地的方式进行，并用量化指标作为考核的尺度。主要利用采购时间、采购品质、采购数量、采购价格、采购效率五个方面的指标对采购人员进行绩效考核。量化指标如下表所示。

#### 采购人员绩效考核指标

#### 绩效考核方面权重（%）考核指标/指标说明

时间绩效 15%停工断料，影响工时

紧急采购(如空运)的费用差额

品质绩效 15%进料品质合格率

物料使用的不良率或退货率

数量绩效 30%呆物料金额

呆物料损失金额

库存金额

库存周转率

价格绩效 30%实际价格与标准成本的差额

实际价格与过去平均价格的差额

比较使用时价格和采购时价格的差额

将当期采购价格与基期采购价格的比率同当期物价指数与基期物价指数的比率进行比较

效率绩效 10%采购金额

采购收益率

采购部门费用

新开发供应商数量

采购完成率

错误采购次数

订单处理时间

(二) 绩效考核周期

采购部经理对于短期内工作产出较清晰的记录和印象以及对工作的产出及时进行评价和反馈，有利于及时地改进工作，以月度为周期进行考核；对于周边绩效指标，以季度或年度进行考核。

### （三）绩效考核方法及说明

采购人员绩效考核采用量化指标与日常工作表现考核相结合来进行，量化指标占考核的 70%，日常工作表现考核占 30%。两次考核的总和即为采购人员的绩效。采购人员绩效考核计算方式如下：

采购人员绩效考核分数=量化指标综合考核得分×70%+日常工作表现×30%

### （四）绩效考核实施

绩效考核小组工作人员根据员工的实际工作情况展开评估，员工本人将自己的考核期间的工作报告在考核期间交于人力资源部，人力资源部汇总并统计结果，在绩效反馈阶段将考核结果告知被考核者本人。

### （五）考核结果应用

考核结果分为五个层次（划分标准见表），其结果为人力资源部奖金发放、薪资调整、员工培训、岗位调整、人事变动等提供客观的依据。

#### 绩效考核结果等级划分标准

杰出 优秀 中等 需提高 差

ABCDE

85 分以上 85 分以下~75 分 75 分以下~65 分 65 分以下~50 分 50 分以下

根据员工绩效考核的结果，可以发现员工与标准要求的差距，从而制订有针对性的员工发展计划和培训计划，提高培训的有效性，使员工的素质得到提高，最终为企业管理水平提高打下坚实的基础。

(六) 绩效考核实施工具

对采购人员的绩效考核，主要的考核实施工具有采购人员绩效考核表、等级标准说明表（如下表所见）。

采购人员绩效考核表

项目权重等级说明自我评分综合得分

杰出优秀中等需提高差

定量指标时间绩效 15%

品质绩效 15%

数量绩效 30%

价格绩效 30%

效率绩效 10%

定量指标权重为 70%

定性指标责任感 30%

合作度 30%

主动性 20%

纪律性 20%

定性指标权重为 30%

综合得分

考核补充：

考核人：被考核人：考核日期：年月日

等级标准说明表

项目考核指标指标等级划分说明

杰出优秀中等有待提高急需提高

时间绩效是否导致停工从不没有无记录 3次以下 3次以上

品质绩效进料品质合格率 100%90%85%65%60%以下

物料使用不良率 05%以下 5%-10%10%-15%15%以上

数量绩效呆料物料金额万元以下~万元~万元~万元万元以上

库存周转率%以上%~%%~%%~%%以下

价格绩效采购成本降低率%以上%~%%~%%~%%以下

采购价格降低额万元以上~万元~万元~万元万元以上

效率绩效采购完成率%以上%~%%~%%~%%以下

订单处理时间天以内~天~天~天天以上

指标等级得分说明

杰出优秀中等有待提高急需提高

10分 8分 5分 2分 0分

相关说明

编制人员 审核人员 批准人员

编制日期 审核日期 批准日期

## 公司人员绩效考核方案 2

### 第一条 考核方案

#### 1、考核目的。

为构建公司的现代人力资源管理体系，健全和完善绩效管理工作，促使公司持续、快速、稳定发展，特制订本管理制度。

(1) 为公司员工薪酬调整提供依据。

(2) 为公司员工晋升提供资料。

(3) 为公司员工培训工作提供方向。

(4) 促进公司与员工之间的沟通、交流。

#### 2、考核原则。

(1) 公开性原则。

应最大限度减少考核者和被考核者双方对考核工作的神秘感，业绩标准和水平通过协商制定，考核结果公开，考核工作制度化。

(2) 客观性原则。

用事实说话，切忌主观和武断，按个体的绝对标准进行考核，引导员工不断改进工作，避免人与人之间的攀比，破坏团结精神。

(3) 与目标管理相结合的原则。

目标考核是绩效考核的基础，员工的绩效考核要充分利用目标考核的结果。

#### 3、考核范围。

本方案适用于公司所有员工，包括：各职能部门、下属子（分）公司的一般管理人员和一般工作人员。

## 第二条考核方式

对一般管理人员的考核由两部分组成，一部分为部门、下属子（分）公司评分，是对整体业绩的评价，体现了员工对部门、下属子（分）公司业绩的贡献。另一部分为岗位评分，体现了对员工个人岗位业绩的评价。对于一般工作人员，以岗位评分为主。

### 1、部门、下属子（分）公司评分。

按照粤丰集团子（分）公司人力资本绩效考核方案中规定的方式，由人事管理部门对部门关键业绩以及子（分）公司业绩进行考核评分。

### 2、岗位评分。

#### （1）岗位目标考核。

##### ①确定岗位目标。

根据集团公司确定的部门、下属子（分）公司目标，由个人直接主管进行目标分解，通过和个人的协商，制定个人的岗位目标。一般管理人员和工作人员的岗位目标在上年度\_\_月\_\_日之前确定。

##### ②拟定工作计划。

根据确定的岗位目标，由个人拟定年度及月度工作计划。年度工作计划在上年度\_\_月\_\_日前拟定，月度工作计划在上月\_\_日前拟定。一个具体的工作计划要包括工作的对策和措施、工作预计进度、对工作重要性的说明以及工作需要配合的事项。

##### ③目标执行情况检查。



个人直接主管按月检查个人岗位目标的执行情况，检查结果填入工作计划检查表，由考核负责部门备案，作为年底综合考评的依据。

#### ④困难处理。

目标执行进度落后或执行发生困难时，应根据该项问题的严重程度与影响大小，进行处理。

a、该问题仅属个别问题，由目标执行人与直接主管上级研究改善方案解决，并将处理意见及处理情况填入工作计划检查表。

b、确实由于外部因素或内部暂时不可解决的因素公司做出的目标执行进度落后或执行发生困难时，允许调整年度目标值。但应由直接主管批准，且每年只允许调整一次。调整时间为每年第二季度末。

#### (2) 岗位业绩评价。

根据个人工作计划的完成情况，由考核小组及个人直接主管按照考核表对个人岗位业绩进行评分。

### 3、评分方式。

#### (1) 一般管理人员评分方式。

①由考核小组根据被考核人的工作计划完成情况对其进行评分，占个人考核总分的 30%。

②由个人直接主管组织被考核人进行考核面谈，根据被考核人的汇报总结进行评分，占个人考核总分的 30%。

③由被考核人员之间互评，占个人考核总分的 10%。

④人力资源管理部门对部门关键业绩、下属子（分）公司业绩的评分占个人考核总分的 30%。

## (2) 一般工作人员评分方式。

①由考核小组根据被考核人的工作计划完成情况对其进行评分，占个人考核总分的 30%。

②由个人直接主管组织被考核人进行考核面谈，根据被考核人的汇报总结进行评分，占个人考核总分的 50%。

③由被考核人员之间互评，占个人考核总分的 20%。

## 第三条 考核安排

### 1、考核小组。

在公司职能部门，由部门负责人组织。在下属子（分）公司，由公司负责人组织。

### 2、考核时间。

对工作计划的检查每月一次，每月 5 日前对上一个月的工作计划执行情况进行检查。对员工的综合考核每年两次，年中、年末各进行一次。

### 3、考核注意事项。

在每一级人员考核打分过程中要坚持原则，适当拉开差距，每个单位在考核中要基本按照 A 级的占 8%（95——100 分）、B 级的占 12%（90—94 分）、C 级的占 60%（80—89 分），D 级的占 15%（75—75）分，E 级的占 5%的比例进行，允许有适当调整。如果部门业绩较为突出，那么 A、B 级的比例可以适当增加。相反如果部门业绩较差，那么 D、E 级的比例可以适当增加。

### 4、考核面谈。

个人直接主管就考核要项、考核成绩评定交换意见，相互沟通，达成一致。主管于面谈后，将评定结果书写于面谈记录之上。

## 5、考核结果反馈。

考核核定后，应将考核结果及评语通知员工本人。在一定时间内，不服者准予按照规定程序提出申诉，由考核小组复议，复议决定后的成绩即为最后核定的成绩。

## 6、考核结果运用

根据考核结果，由公司人力资源部门确定教育培训人员，同时作为制订员工薪酬的依据。

## 公司人员绩效考核方案 2

每个企业在执行绩效考核制度时都是不同的，那么绩效考核的工作怎样进行才合理呢？下面提供了某公司绩效考核管理方案，欢迎浏览。

绩效考核管理系统的建立是以工作目标考核为主、兼顾管理能力与行为态度考核，实施绩效目标过程指导、绩效改进、绩效沟通和绩效诊断分析的绩效管理体系，目标的制订与公司整体目标相结合，对员工的技能和业绩表现进行科学评价，与薪酬紧密挂钩，使薪酬作为绩效管理的调节杠杆，通过薪酬体现员工的绩效并引导员工不断提高绩效，使员工绩效与薪酬、职务晋升、调整紧密结合，为员工的晋升和发展提供了公平竞争的机会，使绩效管理真正成为人力资源发展的保证。

### 目的：

(1) 帮助直线经理成为绩效管理专家，提高他们的绩效管理技能和执行力。

(2) 能有效改善企业管理流程，增进竞争力。

(3) 激发员工潜力，提高工作效率，塑造企业绩效文化。

### 绩效考核管理委员会：

主席：

委员：

考核范围：副总经理、大区经理、各管理中心（部门）经理、副经理、经理助理、直营店人员。

绩效考核指标的设计：

(1) 能力考核指标，即员工具有这方面绩效的能力，这种能力到了何种程度。

(2) 态度考核指标，即员工在创造绩效的过程中，所表现出来的主动性、责任感强度等。

(3) 业绩考核指标，即员工在创造绩效的过程中，所表现出来能力的实际效果。

注：此考核系统以上述三项考核指标为基础展开，在确定考核结果时应平衡三者辩证关系，使考核结果公平公正。

考核方式：

我们采取直线管理考核方式以完成对本部、总经办及管理中心（职能部门）、员工三个层次的考核。为充分发挥绩效考核效应，建立沟通评估机制，我们通过月度计划执行考核、季度述职考核、年度综合业绩考核三种方式围绕计划、执行、评估、反馈四个环节进行。

3

一、考核原则

1. 业绩考核（定量）+行为考核（定性）。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/548073047060006071>